

学校编码: 10384

分类号_____密级 _____

学号: X200515027

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

LGL 公司发展战略研究

A Study on the Development Strategy of LGL Company

李 斌

指导教师姓名: 林 志 杨 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2008 年 10 月

论文答辩日期: 2008 年 月

学位授予日期: 2008 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2008 年 10 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

中国的民营企业具有许多独特之处，这也影响到中国民营企业的发展战略制定。本文使用了 SWOT、SPACE 和 QSPM 等工具，研究了一家中国民营制造企业的发展战略，并初步探讨了中国民营企业制定发展战略的特点。

本文所研究的企业发展战略属于公司层面的战略，具体是指规划企业的未来，是关于企业总体发展方向、未来发展目标、实现目标的途径与政策的选择。自塞尔兹尼克构建了现代战略理论的雏形以来，企业发展战略理论经历了具体—抽象—具体的过程，对中国企业制定发展战略影响深远。

本文研究的 LGL 公司，是近年来中国民营企业兴起的潮流中快速成长的机械制造企业，其地理位置优越，可以依托集团母公司相关资源。虽然 LGL 创建历史比较短，在技术和专业人才方面积累少，但企业管理层比较团结、体制灵活。当前，中国的经济仍保持较好的增长势头，国际市场的大门也为崛起的中国机械企业敞开了大门，总体上外部环境有利于 LGL 的发展。本文在理论的指导下，对 LGL 的发展战略进行了规范的分析，并取得了具有实践指导意义的成果。

本文的结论是：LGL 公司最优的发展战略选择，就是实施集中多元化战略。在相当长的一个阶段，通过成本领先战略进行竞争。首先在自己占有相对优势的压路机和小型装载机方面站稳脚跟，在巩固和进一步提高已有产品的竞争优势的同时，积极向其他路面机械和相关的特种机械产品扩张，以获得规模经济和范围经济的利益。在十年内成长为国内外知名的道路建设设备的制造商和相关服务的专业提供商。产品销量在短期内在国内领先，中长期在国际上跻身于一流道路机械制造企业。同时，要加强质量、人才队伍、技术积累、信息化方面的建设，以最终达到企业的全面发展。

通过对这一典型案例的研究，本文认为，在中国现有的社会文化和法制环境下，快速做大企业可能是民营企业自我价值肯定和自我保护的途经，而剩余所有权的激励会促使民营企业家急于快速做大做强，但资本和人才的不足又迫使其有选择地发展，这可能是中国许多民营企业走集中多元化发展道路的主要原因。

关键词：发展战略； 案例研究； 民营企业

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

The unique characteristics of Chinese private company affect her development strategies. This paper made development strategy for LGL Company, which is a young Chinese road machinery equipment enterprise in Shanghai China. We use SWOT, SPACE and QSPM as analysis instrument, and explore how the characteristics affect the strategy.

The development strategy studied here is the strategy that lay out the future of the company, point out the destination the company will march and the policy the company should adopt. Since P. Selznick established the rudiment of modern strategy theory, the theory goes through course which is from idiographic to abstract and idiographic again. This course affects greatly how Chinese company makes out her operating strategy.

LGL was established not long ago but growth fast. LGL's weakness is technique capability but good at management and flexibility. LGL has excellent location and her controller's resource. As the economic of China is still grow and the international machinery market is open for Chinese companies, the outside environment of LGL is not bad.

We made a normal analysis for the development strategy and got a most appropriate development strategy for LGL. That is concentric diversification strategies and competes by low cost. In a long period, LGL will compete in her current business; obtain advantage in road roller and monotype load machine. After that, LGL should expand to other road machines to get scale economy and scope economy. At last, LGL will snatch international market and obtain technique advantage by M&A.

By this study, we show the reason private companies prefer concentric diversification strategies is: when the company become bigger and bigger, the entrepreneur are protected motivated more. But the limitation of capital and human resource force them to shrink.

Key words: Development Strategy; Case Study; Private Company

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

前 言.....	1
第一章 绪 论	2
第一节 企业发展战略理论及其演化	2
一、企业发展战略的涵义.....	2
二、企业发展战略理论的演化.....	3
第二节 中国民营企业的发展历程和特点	7
一、中国民营企业的发展历程.....	7
二、中国民营企业的特点.....	8
第三节 研究问题的提出和研究意义	10
第四节 研究思路	11
第二章 企业情况分析	12
第一节 LGL 公司情况介绍	12
一、公司概况.....	12
二、公司财务及其他相关数据说明.....	13
第二节 内部因素评价（IFE）矩阵.....	15
第三节 竞争态势矩阵	16
第三章 外部环境分析	18
第一节 宏观环境分析	18
一、经济环境分析.....	18
二、社会、文化、人口和环境因素的影响.....	19
第二节 路面机械产业分析	20
一、产业集中度分析.....	20
二、产业的国际化趋势.....	21
三、路面机械产业五力模型分析.....	22
第三节 外部环境因素影响的评价	23

一、产业关键成功因素.....	23
二、外部因素评价矩阵.....	24
第四章 LGL 发展战略分析.....	26
第一节 LGL 公司的 SWOT 分析.....	26
一、优势、弱点及面临的机会与威胁.....	26
二、考虑各种影响因素的优先次序.....	28
三、备选战略类型的形成.....	28
第二节 战略类型的确定	29
一、本分析的过程介绍.....	29
二、矩阵分析的相关指标值.....	30
三、指标的最终数值和结论.....	32
四、SPACE 分析提供的战略类型	32
第五章 LGL 战略方案的选择.....	36
第一节 企业整体发展定位与目标	36
一、企业整体发展定位.....	36
二、企业目标.....	36
第二节 企业发展战略方案的确定	37
一、LGL 经营战略选择.....	37
二、业务战略建议.....	39
三、战略重点.....	39
四、发展战略的概括性表述.....	40
第三节 价值链分析	40
一、基本活动.....	41
二、辅助活动.....	43
三、价值链存在的问题.....	45
第四节 保证 LGL 发展战略成功实施的措施.....	46
一、实施全面质量管理保证产品质量.....	46
二、加强人力资本意识广募四方英才.....	46

三、努力提升技术研发力量.....	47
四、加快信息化建设步伐.....	47
五、加强成本控制保持价格优势.....	47
第六章 总结、启示与不足	48
第一节 分析总结	48
一、战略分析主要结论.....	48
二、LGL 公司发展战略制定中的再思考	48
第二节 启示与不足	49
一、研究的启示.....	49
二、本文待进一步改进之处.....	50
参考文献.....	51
后 记.....	52

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Foreword.....	1
Chapter I Introduction	2
Section I Evolvment of Developement Strategy	2
1. Definition fo Developement Strategy	2
2. Theory Evolvment.....	3
Section II History and Characteristic of Chinese Private Company	7
1. History	7
2.Characteristics.....	8
Section III Research Target and Significance	10
Section IV Research Logic	11
Chapter II Brief Scan of LGL	12
Section I LGL Brief.....	12
1.Survey	12
2. financial Statement.....	13
Section II IFE Matrix	15
Section III Competitive Profile Matrix	16
Chapter III Exterior Environment Analysis	18
Section I Macro Environment Analysis	18
1. Macro-economic Analysis	18
2. Society,Culture,Population and Environment Factors.....	19
Section II Road Machine Industry	20
1.Industry Concentration.....	20
2.Internationalization	21
3. Five-force Model of Road Machine Industry	22
Section III Exterior Influence Evaluation	23
1. Key Factors	23

2.External Factor Evaluation Matrix.....	24
Chapter IV Analysis of LGL Developement Strategy	26
Section I SWOT Matrix.....	26
1. Threats,Opportunities, Weaknesses and Strength	26
2. Rank of Factors	28
3. Strategic Primary Election	28
Section II Strategy Confirmation	29
1.Procedure Introduction.....	29
2. Index Numeration	30
3. Results and Conclusion.....	32
4. SPACE Analysis.....	32
Chapter V Strategy Selection	36
Section I Orientation and Aim.....	36
1. Orientation	36
2. Aim.....	36
Section II Strategy Selected.....	37
1. Operation Strategy of LGL	37
2. Business Strategy Advice.....	38
3. Important Point of Strategy	39
4. Developement Strategy Brief	40
Section III Value Chain Analysis	40
1. Basic Activities	41
2. Assistant Activities.....	43
3. Disadvantage of Value Chain	45
Section IV Promotional Measure.....	46
1. Total Quality Management Implement	46
2. Human Resorce Management	46
3. Technique Improvement	47

4. Information Management.....	47
5. Cost Management	47
Chapter VI Summary, Revelations and Shortcomings	48
Section I Summary.....	48
1. Main Conclusions	48
2. Think again to Strategy of LGL.....	48
Section II Revelations and Shortcomings	49
1. Revelations.....	49
2. Shortcomings	50
References	51
Postscript	52

厦门大学博硕士论文摘要库

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库